

Apakah Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Komitmen Kerja Mampu Meningkatkan Kinerja Pegawai?

Mutiarini Mubyl^{1*} Giri Dwinanda² Robin Arnan³ Mutiasari Mubyl Handaling⁴

^{1*, 2, 3, 4} Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia, Makassar, Indonesia

Email: rini@nobel.ac.id

RIWAYAT ARTIKEL

Disubmit : Juli 31, 2026
Ditinjau : Juli 03, 2026
Agustus 08, 2026
Direvisi : Agustus 19, 2026
Diterima : Agustus 26, 2026
Diterbitkan : Agustus 30, 2026

Pernyataan Konflik Kepentingan:

Para penulis menyatakan bahwa penelitian ini dilakukan tanpa adanya hubungan komersial atau keuangan apa pun yang dapat dianggap sebagai potensi konflik kepentingan.

ABSTRAK

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh parsial dan simultan motivasi kerja, etos kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di divisi gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar.

Metode: Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif-eksplanatori. Penelitian ini menggunakan metode total sampling (saturated sampling) yang melibatkan 125 karyawan gudang. Data dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda setelah memenuhi kriteria validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik.

Hasil dan Pembahasan: Temuan menunjukkan bahwa motivasi kerja dan etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa dorongan dan profesionalisme yang lebih tinggi secara langsung meningkatkan hasil kerja. Sebaliknya, komitmen kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, yang menunjukkan bahwa keterikatan psikologis saja tidak menjamin produktivitas operasional yang lebih tinggi dalam peran gudang yang menuntut fisik.

Implikasi: Manajemen sebaiknya memprioritaskan pengembangan motivasi intrinsik dan etika kerja yang terstruktur daripada hanya mengandalkan loyalitas organisasi untuk meningkatkan efisiensi operasional.

Originalitas: Penelitian ini memberikan wawasan empiris baru mengenai peran komitmen yang tidak signifikan dalam lingkungan operasional gudang dalam konteks rantai pasok agribisnis Indonesia.

Kata Kunci: motivasi kerja; etika kerja; komitmen organisasi; kinerja karyawan; operasional gudang.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis utama yang menentukan keberhasilan dan daya saing organisasi dalam menghadapi dinamika industri di era digital. Keunggulan kompetitif suatu perusahaan tidak lagi hanya bertumpu pada penguasaan teknologi, ketersediaan modal, atau kelengkapan infrastruktur fisik, melainkan juga sangat bergantung pada kualitas dan efektivitas kinerja para pegawainya. Kinerja pegawai yang optimal mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tanggung jawab secara efektif dan efisien sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan oleh organisasi (Afriliyani, 2025). Oleh karena itu, pengelolaan aspek-aspek perilaku kerja pegawai menjadi fokus krusial yang harus terus diperhatikan oleh manajemen.

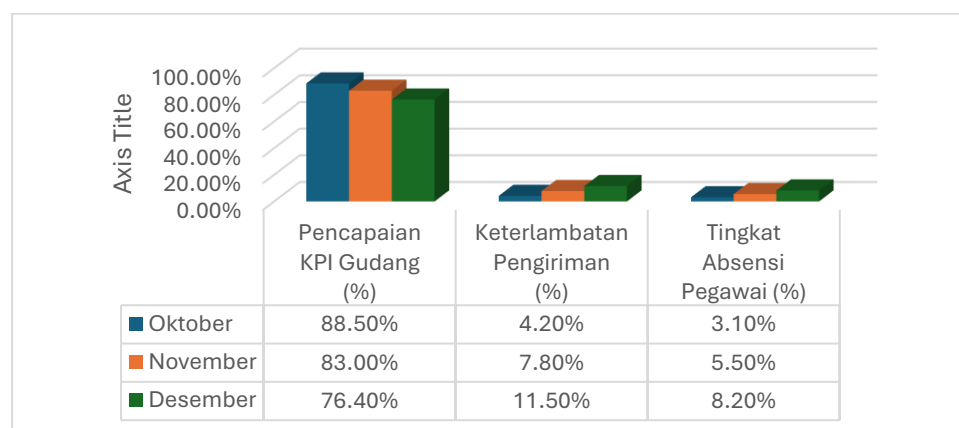


Secara teoritis, kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor internal perilaku organisasi, di antaranya motivasi kerja, etos kerja, dan komitmen kerja (Judge & Robbins, 2017). Teori motivasi menjelaskan bahwa motivasi berperan sebagai daya dorong internal dan eksternal yang menentukan intensitas, arah, serta ketekunan individu dalam mencapai tujuan kerja (Ahmad, 2021). Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan inisiatif, semangat, dan pencapaian target yang lebih baik dibandingkan pegawai dengan motivasi rendah (Aldi *et al.*, 2024). Selain motivasi, etos kerja menjadi landasan penting dalam membentuk pola perilaku kerja yang produktif dan profesional. Etos kerja mencerminkan nilai-nilai moral, tingkat disiplin, rasa tanggung jawab, dan dedikasi individu terhadap tugas yang diembannya (Fitriansyah *et al.*, 2025). Pegawai dengan etos kerja yang kokoh tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban formal, tetapi juga berupaya memberikan hasil terbaik secara mandiri dan adaptif terhadap tuntutan pekerjaan (Rezal *et al.*, 2025).

Faktor internal lain yang tidak kalah krusial adalah komitmen kerja. Komitmen mencerminkan derajat keterikatan psikologis, loyalitas, serta rasa memiliki (*sense of belonging*) pegawai terhadap tempat kerja mereka (Maulida & Tri Wahyuni, 2024). Tingkat komitmen yang tinggi mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi ekstra (*extra-role behavior*) dan bertahan dalam organisasi (Indar *et al.*, 2024), yang pada akhirnya berdampak positif pada stabilitas dan efisiensi operasional secara keseluruhan.

Sebagai salah satu perusahaan agrifood terkemuka di Indonesia, PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk mengandalkan kinerja operasional yang tinggi pada seluruh lini bisnisnya, termasuk pada divisi logistik dan pergudangan (*warehouse*). Divisi gudang memegang peranan vital dalam rantai pasok (*supply chain*), di mana efisiensi penerimaan, penyimpanan, dan distribusi pakan serta hasil ternak sangat menentukan kepuasan pelanggan dan kelangsungan operasional perusahaan secara menyeluruh. Kinerja pegawai gudang yang suboptimal secara langsung dapat memicu *bottleneck* pada proses distribusi produk. Namun, fenomena empiris yang terjadi pada divisi gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar menunjukkan adanya indikasi penurunan efektivitas kerja pegawai dalam beberapa bulan terakhir. Berdasarkan data internal operasional unit pergudangan periode Oktober hingga Desember, tercatat fluktuasi dan ketidakcapaian target Key Performance Indicators (KPI) operasional, peningkatan rasio keterlambatan pengiriman barang (*late delivery*), serta fluktuasi tingkat absensi pegawai sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Gambar 1. Efektivitas Kerja Pegawai Divisi Gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar



Sumber: Data Internal Divisi Pergudangan (Diolah, 2025)

Gambar 1 memperlihatkan tren penurunan pencapaian KPI gudang dari 88,5% pada bulan Oktober menjadi 76,4% pada bulan Desember, yang berada di bawah target standar perusahaan sebesar 90%. Pada periode yang sama, persentase keterlambatan pengiriman barang meningkat secara signifikan dari 4,2% menjadi 11,5%. Peningkatan ini juga diiringi oleh kenaikan tingkat absensi pegawai yang mencapai 8,2% pada bulan Desember. Kondisi ini secara eksplisit mengindikasikan adanya kendala pada efisiensi kerja dan disiplin pegawai di pergudangan.

Berdasarkan hasil wawancara awal dan observasi pra-survei di lapangan, masalah ketidakefisienan tersebut erat kaitannya dengan penurunan motivasi, etos kerja, dan komitmen pegawai. Dari aspek motivasi kerja, ditemukan fenomena bahwa sebagian besar pegawai bekerja secara pasif, hanya menjalankan tugas apabila ada instruksi atau pengawasan langsung dari atasan, tanpa inisiatif mandiri. Dari sisi etos kerja, masih sering terjadi tumpang tindih tugas (job overlapping), ketidakpahaman mendalam terhadap job description, serta kurangnya ketelitian dalam penataan barang di gudang. Sementara itu, dari aspek komitmen kerja, indikasi rendahnya rasa memiliki terlihat dari masih tingginya tingkat kemangkiran serta keengganan pegawai untuk membantu menyelesaikan kelebihan beban kerja (overload) saat terjadi lonjakan pengiriman barang.

Selain permasalahan empiris di lokasi penelitian, urgensi kajian ini juga diperkuat oleh adanya kesenjangan hasil penelitian terdahulu (research gap). Beberapa penelitian mengemukakan bahwa motivasi kerja, etos kerja, dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Ahmad, 2021; Fitriansyah *et al.*, 2025; Darmawan, 2020). Namun demikian, temuan tersebut tidak sepenuhnya konsisten. Penelitian lain oleh Madyoningrum & Azizah (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara studi yang dilakukan oleh Sukmawati *et al.*, (2020) menemukan bahwa etos kerja tidak berpengaruh signifikan dan menunjukkan arah yang negatif. Lain halnya dengan temuan Baihaqi & Saifudin (2021), yang menemukan bahwa komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai divisi logistik yang menghadapi rutinitas kerja fisik yang tinggi.

Adanya inkonsistensi temuan dari penelitian terdahulu tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh motivasi kerja, etos kerja, dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai belum bersifat universal dan masih sangat bergantung pada latar belakang industri, karakteristik operasional, serta lingkungan kerja yang spesifik. Hal ini menegaskan pentingnya melakukan pengujian kembali secara empiris guna mengisi kesenjangan literatur (gap analysis) dalam konteks industri agrifood dan pergudangan di Indonesia.

Mempertimbangkan fenomena empiris berupa penurunan KPI operasional di divisi gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Unit Makassar serta adanya kesenjangan hasil penelitian terdahulu, menjadikan penelitian ini krusial untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, etos kerja, dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, serta mengidentifikasi variabel yang memberikan pengaruh paling dominan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memberikan masukan praktis bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai gudang secara efektif.

Bagian selanjutnya dari artikel ini disusun sebagai berikut. Bagian 2 memaparkan tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis. Bagian 3 memaparkan metode dan desain penelitian. Bagian 4 memaparkan pembahasan. Bagian 5 berisi kesimpulan dan rekomendasi.

2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai pada dasarnya bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kemampuan yang beragam dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Said *et al.*, 2024). Guna mengevaluasi tingkat kinerja tersebut, sistem penilaian umumnya dirancang berdasarkan hasil pengamatan pimpinan unit kerja, baik melalui penerapan metode penilaian tertentu maupun melalui wawancara mendalam dengan pegawai terkait (Jufrizen & Lubis, 2020). Selanjutnya, informasi yang dihasilkan dari evaluasi kinerja ini menjadi acuan strategis bagi pimpinan untuk mengelola kinerja staf, mengidentifikasi faktor penentu keberhasilan, serta menganalisis akar penyebab ketidakcapaian target organisasi (Darmawan, 2020). Adapun indikator kinerja pegawai dalam penelitian ini antara lain (Dieva & Swasti, 2024) : 1) Kualitas kerja; 2) Kuantitas kerja; 3) Ketepatan waktu; 4) Tanggung jawab; 5) Kerjasama.

2.2 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan kondisi psikologis dan dorongan mental yang berfungsi untuk menggerakkan, mengarahkan, serta menjaga keberlanjutan perilaku pegawai dalam menjalankan tugas-tugas organisasi (Mubyl, 2025). Dorongan ini berperan penting dalam menyelaraskan pencapaian tujuan pribadi pegawai dengan sasaran strategis Lembaga (Badaruddin & Firman, 2023). Secara kausalitas, motivasi membentuk alur berkesinambungan yang berawal dari pemenuhan kebutuhan, memicu keinginan, mendorong tindakan, hingga bermuara pada pengambilan keputusan yang terarah demi tercapainya target perusahaan (Olateju *et al.*, 2022). Pengukuran motivasi kerja dalam penelitian ini (Vo *et al.*, 2022), yaitu: 1) Kebutuhan fisiologis; 2) Keamanan kerja; 3) Kebutuhan sosial; 4) Penghargaan; dan 5) Aktualisasi diri.

2.3 Etos Kerja

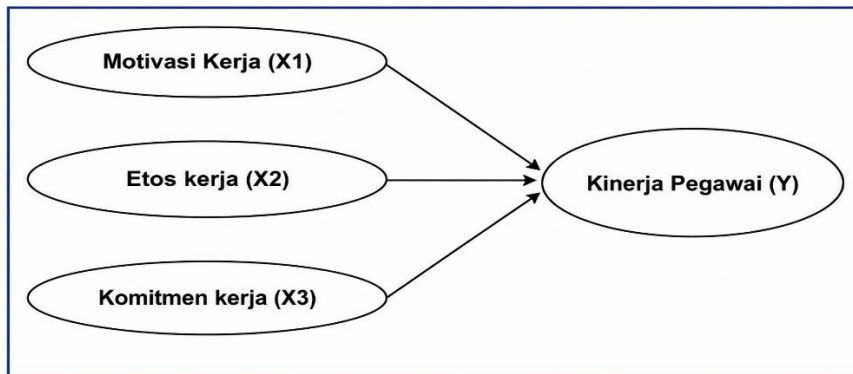
Etos kerja merupakan manifestasi totalitas kepribadian, baik secara individual maupun kelompok, yang tercermin dalam cara pandang, keyakinan, serta pemaknaan terhadap suatu pekerjaan (Rahmah, 2021). (Nilai-nilai etos kerja tersebut berfungsi sebagai fondasi utama yang mendasari dan menggerakkan tindakan pegawai dalam lingkungan kerja (Candana, 2021). Individu yang beretos kerja tinggi cenderung menunjukkan komitmen positif terhadap tugas dan kualitas hasil kerjanya, sehingga berpotensi mendorong kemajuan organisasi secara berkelanjutan (Dwinanda *et al.*, 2023). Oleh karena itu, kepemilikan etos kerja yang kuat pada setiap anggota menjadi kunci untuk menjaga stabilitas, ketertiban, serta kelancaran operasional organisasi. Indikator etos kerja dalam penelitian ini (Asna *et al.*, 2025), yaitu: 1) Disiplin kerja; 2) Tanggung jawab; 3) Kerja keras; 4) Kejujuran; 5) Inisiatif.

2.4 Komitmen kerja

Komitmen kerja merupakan bentuk orientasi nilai individu yang mencerminkan sejauh mana pegawai menghargai, memprioritaskan, dan mengidentifikasi dirinya dengan instansi tempat ia bekerja (Mubyl *et al.*, 2023). Komitmen kerja ini menggambarkan kekuatan relatif keterikatan dan partisipasi aktif individu dalam suatu organisasi (Firman & Hidayat, 2023). Pengukuran komitmen kerja dalam penelitian ini (Hadi & Tentama, 2020) yaitu: 1) Affective commitment; 2) Continuance commitment; 3) Normative commitment; 4) Loyalty; dan 5) Work engagement.

2.5 Model Penelitian

Gambar 2. Model Penelitian



2.6 Pengembangan Hipotesis

Motivasi kerja bertindak sebagai daya dorong internal dan eksternal yang menentukan arah, intensitas, serta ketekunan perilaku pegawai dalam bekerja (Judge & Robbins, 2017). Dalam konteks operasional pergudangan, pegawai yang memiliki motivasi tinggi baik dalam hal pemenuhan kebutuhan, apresiasi (reward), maupun pencapaian prestasi cenderung bekerja secara proaktif dan tidak sekadar menunggu instruksi atasan (Nurlaela *et al.*, 2025). Pemenuhan indikator motivasi mendorong timbulnya dorongan positif untuk menyelesaikan target kerja (job target) secara tepat waktu dan meminimalkan tingkat kesalahan operasional (Ahmad, 2021).

H1: *Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada divisi gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar.*

Etos kerja mengekspresikan nilai-nilai kepribadian, tingkat kedisiplinan, profesionalisme, serta cara pandang pegawai dalam memaknai pekerjaannya (Damayanti & Qarni, 2026). Etos kerja yang tinggi membentuk perilaku kerja yang bertanggung jawab dan berorientasi pada kualitas hasil. Pada pekerjaan fisik dan teknis seperti operasional pergudangan, etos kerja yang kuat akan menurunkan angka kelalaian, mengurangi tumpang tindih tugas (job overlapping), serta meningkatkan efisiensi proses loading-unloading barang (Fitriansyah *et al.*, 2025).

H2: *Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada divisi gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar.*

Komitmen kerja mencerminkan derajat keterikatan emosional (affective), pertimbangan rasional (continuance), dan kewajiban moral (normative) pegawai terhadap instansi (Jannah *et al.*, 2024). Pegawai yang memiliki rasa memiliki (sense of belonging) dan keterikatan tinggi terhadap perusahaan cenderung terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya melebihi tuntutan standar (extra-role behavior). Komitmen yang kokoh akan menekan tingkat kemangkiran/absensi dan meningkatkan dedikasi pegawai dalam mendukung pencapaian target Key Performance Indicators (KPI) perusahaan (Maulida & Tri Wahyuni, 2024).

H3: *Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada divisi gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar.*

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh antar variabel yang diukur secara numerik dan dianalisis menggunakan metode statistik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada bagian gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 125 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh (saturated sampling), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, studi dokumentasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Data yang digunakan adalah data kuantitatif berbentuk angka. Sumber data terdiri dari data primer yang diperoleh secara langsung melalui wawancara dan pengisian kuesioner oleh responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, etos kerja, dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai. Sebelum dilakukan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan uji instrumen penelitian yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Selain itu, dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Selanjutnya, analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data dan analisis inferensial untuk menguji hipotesis penelitian.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien sesuai tanggung jawab	▪ Kualitas kerja ▪ Kuantitas kerja ▪ Ketepatan waktu ▪ Tanggung jawab ▪ Kerjasama ▪ Kebutuhan fisiologis	(Dieva & Swasti, 2024)
Motivasi Kerja (X1)	Dorongan internal dan eksternal yang membuat pegawai bersemangat dalam bekerja	▪ Keamanan kerja ▪ Kebutuhan sosial ▪ Penghargaan ▪ Aktualisasi diri ▪ Disiplin kerja	(Vo <i>et al.</i> , 2022)
Etos Kerja (X2)	Sikap dan perilaku positif terhadap pekerjaan yang ditunjukkan melalui disiplin dan tanggung jawab	▪ Tanggung jawab ▪ Kerja keras ▪ Kejujuran ▪ Inisiatif ▪ Komitmen afektif	(Asna <i>et al.</i> , 2025)
Komitmen Kerja (X3)	Tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui loyalitas dan keterlibatan	▪ Komitmen berkelanjutan ▪ Komitmen normatif ▪ Loyalitas ▪ Keterlibatan kerja	(Hadi & Tentama, 2020)

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Analisis

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

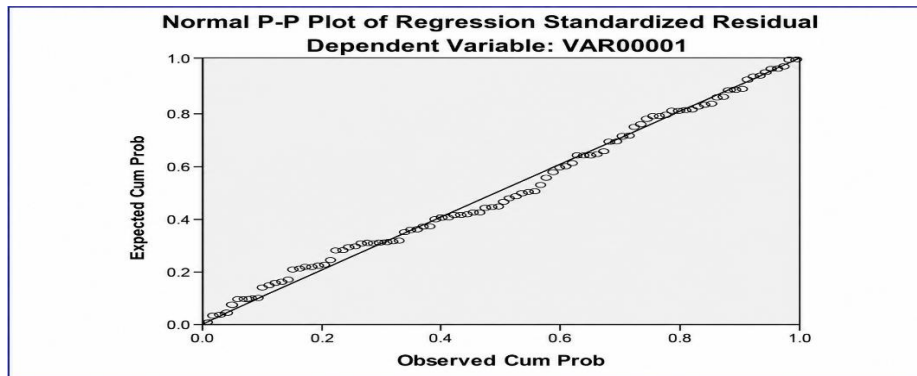
Variabel	Instrumen	r-calculated	Cronbach Alpha	Result
Motivasi Kerja (X1)	X1.1	0.698	0,810	Valid dan reliabel
	X1.2	0.780		Valid dan reliabel
	X1.3	0.814		Valid dan reliabel
	X1.4	0.816		Valid dan reliabel
	X1.5	0.799		Valid dan reliabel
Etos Kerja (X2)	X2.1	0.863	0,792	Valid dan reliabel
	X2.2	0.791		Valid dan reliabel
	X2.3	0.784		Valid dan reliabel
	X2.4	0.806		Valid dan reliabel
	X2.5	0.811		Valid dan reliabel
Komitmen Kerja (X3)	X3.1	0.716	0,882	Valid dan reliabel
	X3.2	0.876		Valid dan reliabel
	X3.3	0.762		Valid dan reliabel
	X3.4	0.748		Valid dan reliabel
	X3.5	0.851		Valid dan reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1	0.801	0,781	Valid dan reliabel
	Y1.2	0.784		Valid dan reliabel
	Y1.3	0.804		Valid dan reliabel
	Y1.4	0.776		Valid dan reliabel
	Y1.5	0.808		Valid dan reliabel

Sumber: Hasil olahan data, 2026

Pada Tabel 2, yakni hasil uji validitas, diketahui bahwa seluruh item pertanyaan dalam penelitian ini valid, yang ditunjukkan oleh nilai masing-masing item. Item pertanyaan pada variabel motivasi kerja (X1), etos kerja (X2), komitmen kerja (X3), dan kinerja pegawai (Y) memiliki nilai r-hitung lebih besar daripada r-tabel sebesar 0,30. Artinya, seluruh item pertanyaan pada masing-masing variabel tersebut telah valid dan dapat dianalisis lebih lanjut. Kemudian, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,60, sehingga dapat diartikan bahwa seluruh indikator pada tiap variabel yang digunakan memiliki reliabilitas yang baik. Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.1.2 Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 2, P-plot menunjukkan bahwa titik-titik yang mengikuti diagonal dari titik 0 merata sepanjang diagonal, sehingga dapat dikatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini terdistribusi normal. Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai toleransi ketiga variabel bebas lebih dari 0,10. Artinya, tidak ada hubungan antara variabel bebas. Sementara nilai VIF keempat variabel bebas juga menunjukkan nilai lebih kecil dari 10, hal ini menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas. Tabel 4 menjelaskan bahwa variasi variabel motivasi kerja, etos kerja dan komitmen kerja mampu menjelaskan variasi variabel kinerja pegawai sebesar 67,10% sedangkan sisanya sebesar 32,90% dijelaskan variasi variabel lain diluar model.

Gambar 2. Uji Normalitas**Tabel 3.** Hasil uji multikolinearitas

Collinearity Statistics		
Model	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Motivasi Kerja	,371	2,694
Etos Kerja	,353	2,831
Komitmen kerja	,902	1,108

Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: Hasil olahan data, 2026

Tabel 4. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,830 ^a	,688	,671	1,25980

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Tabel 5. Uji Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	3,572	2,084		1,714	,092
Motivasi Kerja	,452	,118	,467	3,815	,000
Etos Kerja	,372	,115	,408	3,246	,002
Komitmen kerja	,004	,087	,003	,041	,967

Hasil pengujian pada Tabel 5 menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima, yaitu motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai t variabel motivasi kerja sebesar +3,815, sedangkan nilai t-statistik sebesar 1,976. Dengan demikian, t tabel menunjukkan pengaruh positif dan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000, yaitu lebih rendah dari 0,05. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penyajian hipotesis kedua (H2) diterima, yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung variabel etos kerja sebesar +3,246, sedangkan nilai t-statistik sebesar 1,976. Maka t-hitung > tabel

menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan adalah positif dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,002, yang kurang dari 0,05. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak. Hal ini terlihat dari nilai t hitung variabel komitmen kerja, yaitu sebesar 0,041, sedangkan nilai statistik t sebesar 1,976. Maka t hitung < t tabel menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan adalah positif dan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,967, yaitu lebih dari 0,05. Hal ini menjelaskan bahwa komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh seluruh karyawan yang bekerja pada bagian gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Motivasi kerja yang baik mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, memiliki semangat dalam menyelesaikan tugas operasional gudang, serta berusaha mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, motivasi juga berperan dalam meningkatkan inisiatif, tanggung jawab, dan ketekunan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga berdampak langsung pada kualitas dan kuantitas hasil kerja, khususnya dalam proses penyimpanan dan distribusi barang. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa dorongan internal dan eksternal individu sangat memengaruhi perilaku kerja dan pencapaian kinerja. Dalam konteks pekerjaan di bagian gudang, motivasi kerja menjadi faktor penting karena pekerjaan tersebut menuntut ketelitian, kecepatan, dan konsistensi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan lebih disiplin dalam bekerja, mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, serta lebih proaktif dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja, seperti pemberian penghargaan, lingkungan kerja yang kondusif, serta kesempatan pengembangan diri, agar kinerja karyawan di bagian gudang dapat terus ditingkatkan secara optimal.

Penelitian yang dilakukan oleh (Iliadi, 2023; Perry *et al.*, 2023; Prasetyani, 2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana pegawai dengan tingkat motivasi yang tinggi cenderung menunjukkan produktivitas dan kualitas kerja yang lebih baik. Selain itu, penelitian (Firman *et al.*, 2024) juga menegaskan bahwa motivasi merupakan faktor utama yang mendorong individu untuk mencapai kinerja yang optimal. Hasil penelitian lain oleh (Syarifuddin, 2023) turut memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa peningkatan motivasi kerja secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dukungan dari berbagai penelitian terdahulu tersebut semakin memperkuat bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan oleh PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar, khususnya pada bagian gudang, dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

4.2.2 Pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi etos kerja yang dimiliki oleh seluruh karyawan yang bekerja pada bagian gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar, maka semakin baik

pula kinerja yang dihasilkan. Etos kerja yang tinggi tercermin dari sikap disiplin dalam mematuhi jam kerja, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, serta kesungguhan dalam menjalankan aktivitas operasional gudang. Karyawan yang memiliki etos kerja yang baik cenderung lebih teliti, cepat, dan konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat mendukung kelancaran proses penyimpanan dan distribusi barang secara optimal. Temuan ini sejalan dengan konsep etos kerja yang menekankan pentingnya nilai-nilai kerja positif dalam meningkatkan produktivitas. Dalam konteks pekerjaan di bagian gudang, etos kerja menjadi sangat penting karena berkaitan langsung dengan ketepatan, ketelitian, dan efisiensi kerja. Karyawan yang memiliki etos kerja tinggi akan lebih mampu mengelola tugas secara efektif, meminimalkan kesalahan, serta menjaga kualitas kerja. Oleh karena itu, peningkatan etos kerja menjadi salah satu faktor kunci dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan di bagian gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Lamere *et al.*, 2021; Asniwati & Oktaviani, 2023) yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Arifin & Putra, 2020; Hosen *et al.*, 2024) menunjukkan bahwa karyawan dengan etos kerja tinggi memiliki tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab yang lebih baik, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian, temuan dalam penelitian ini semakin memperkuat bahwa etos kerja merupakan faktor penting yang perlu terus dikembangkan oleh perusahaan, khususnya pada bagian gudang, guna meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

4.2.3 Pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya tingkat komitmen kerja yang dimiliki karyawan tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka. Dengan kata lain, meskipun karyawan memiliki loyalitas atau keterikatan terhadap perusahaan, hal tersebut belum tentu diikuti oleh peningkatan kinerja yang lebih baik. Kondisi ini dapat disebabkan oleh karakteristik pekerjaan di bagian gudang yang lebih bersifat operasional dan terstruktur, sehingga kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh standar kerja, prosedur, dan target yang telah ditetapkan. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks pekerjaan gudang, faktor lain seperti motivasi kerja dan etos kerja memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan dengan komitmen kerja dalam memengaruhi kinerja pegawai. Karyawan cenderung tetap menjalankan tugasnya sesuai dengan aturan dan tuntutan pekerjaan meskipun tingkat komitmennya berbeda-beda. Hal ini juga menunjukkan bahwa kinerja lebih ditentukan oleh dorongan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab secara langsung dibandingkan dengan perasaan keterikatan terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu (Baihaqi & Saifudin, 2021; Jannah *et al.*, 2024) yang menemukan bahwa komitmen kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama pada pekerjaan yang bersifat rutin dan memiliki sistem kerja yang sudah terstandarisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu lebih memfokuskan upaya peningkatan kinerja pada faktor-faktor yang terbukti berpengaruh signifikan, seperti motivasi dan etos kerja, tanpa mengabaikan pentingnya membangun komitmen kerja sebagai bagian dari keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

5. Kesimpulan dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bagian gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan semangat kerja, kedisiplinan, serta sikap kerja yang positif mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara nyata. Sebaliknya, komitmen kerja tidak terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan tidak secara langsung menentukan tingginya atau rendahnya kinerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai lebih efektif dilakukan melalui penguatan motivasi dan etos kerja dibandingkan dengan hanya berfokus pada komitmen kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk memfokuskan upaya peningkatan kinerja pegawai pada aspek motivasi kerja dan etos kerja, karena keduanya terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian gudang PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Makassar. Peningkatan motivasi dapat dilakukan melalui pemberian insentif, penghargaan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendorong semangat kerja, sedangkan etos kerja dapat ditingkatkan melalui pembinaan disiplin, pelatihan, dan penegakan standar operasional yang jelas. Meskipun komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan, perusahaan tetap perlu menjaganya sebagai bagian dari upaya membangun loyalitas dan stabilitas karyawan dalam jangka panjang.

Pernyataan Penggunaan Kecerdasan Buatan Generatif

Studi ini memanfaatkan alat AI generatif untuk mendukung proses penulisan penelitian. NotebookLM digunakan untuk membantu mengorganisasi literatur, meringkas referensi, dan mengelola catatan penelitian, sementara Grammarly digunakan untuk pengecekan tata bahasa, penyempurnaan bahasa, dan meningkatkan kejelasan penulisan akademis. Semua interpretasi, analisis, dan kesimpulan akhir yang disajikan dalam studi ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Referensi

- Afriliyani, T. H. (2025). Peran Karakteristik Individu Pada Peningkatan Kinerja Karyawan. *Journal of Business Economics and Management* | E-ISSN: 3063-8968, 1(4), 1095–1098.
- Ahmad, S. (2021). Motivation and performance: A psychological process. *International Journal of Business and Management Research*, 9(2), 104–112.
- Aldi, M. F., Mujanah, S., & Fianto, A. Y. A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *MES Management Journal*, 3(2), 524–536.
- Arifin, S., & Putra, A. R. (2020). Employee Performance Development through Work Experience, Work Ethic, Compensation. *Iosr Journal Of Business And Management (Iosr-Jbm)*, 22(7), 39–45.
- Asna, M., Yustiana, D., Endriatmoko, Y., Handayani, S., & Nafisah, A. F. (2025). The Influence Of Work Ethic On Employee Performance Through The Work Motivation Of YPK Merauke High School Employees. *Management, Economics, Trade, and Accounting Journal (META-JOURNAL)*, 3(1), 321–334.
- Asniwati, A., & Oktaviani, A. R. (2023). Pengaruh Budaya Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Economics and Digital Business Review*, 4(1), 515–528.
- Badaruddin, B., & Firman, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pt Pelindo Jasa Maritim. *Sparkling Journal Of Management (SJM)*, 1(2), 155–163.
- Baihaqi, I., & Saifudin, S. (2021). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening. *JIMEBIS: Scientific Journal of Students Islamic Economics and Business*, 2(1), 8–17.

- Candana, D. M. (2021). Determinasi prestasi kerja dan kepuasan kerja: etos kerja dan disiplin kerja (suatu kajian studi literatur manajemen sumberdaya manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 544–561.
- Damayanti, T. D., & Qarni, W. (2026). The Relationship of Work Ethic and Professionalism to Service Employee Performance. *Almana: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(1), 224–238.
- Darmawan, D. (2020). Analisis Variabel Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1).
- Dieva, D. P., & Swasti, I. K. (2024). Competence, work discipline, and work facilities contribute to improving employee performance. *AJARCODE (Asian Journal of Applied Research for Community Development and Empowerment)*, 8(3), 93–98.
- Dwinanda, G., Zulhj, R. A. A., & Islam, M. F. (2023). Pengaruh Kompetensi Disiplin Kerja dan Etos Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(1), 61–71.
- Firman, A., & Hidayat, M. (2023). Pengaruh Komitmen, Motivasi, dan Kompetensi Pada Masa Pandemi Covid-19 terhadap Prestasi Kerja Pegawai. *Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia (JPMI)*, 2(1), 1–11.
- Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2024). Efek Motivasi kerja, Lingkungan kerja dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 425–435.
- Fitriansyah, N. A., Nurchalizah, N., Ivonne, A., & Al Haq, A. F. (2025). Peran Etos Kerja dan Etika Profesional dalam Membentuk Profesionalisme dan Perkembangan Karir Peserta Magang Generasi Z di PT Pelabuhan Tanjung Priok. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan Dan Tata Kelola Perusahaan*, 2(4), 1098–1103.
- Hadi, N., & Tentama, F. (2020). Affective commitment, continuance commitment and normative commitment in reflecting organizational commitment. *American International Journal of Business Management*, 3(8), 148–156.
- Hosen, N. S., Natsir, M., & Triatmanto, B. (2024). The Role of Work Motivation, Work Discipline, and Work Ethic in Improving Employee Performance. *Innovation Business Management and Accounting Journal*, 3(2), 186–194.
- Iliadi, N. A. (2023). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung. *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen*, 5(3), 243–250.
- Indar, S. H., Asniwati, A., Baharuddin, I., Hadiningtyas, E. A., & Latief, F. (2024). Organizational Citizenship Behavior Melalui Green Organizational Culture dan Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 10(2), 200–213.
- Jannah, N., Wahyono, T., & Rizky, M. C. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Le Polonia Hotel Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 191–202.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan locus of control sebagai variabel moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Lamere, L., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2021). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2), 341–349.
- Madyoningrum, A. W., & Azizah, R. (2022). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 328–342.
- Maulida, P. N., & Tri Wahyuni, S. (2024). Hubungan antara motivasi kerja terhadap komitmen karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(7), 848–853.
- Mubyl, M. (2025). Aspek Motivasi kerja, Pengalaman dan Pengawasan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(4), 89–97.
- Mubyl, M., Purnamasari, W., & Maryanti, M. (2023). Peran self esteem self efficacy motivasi kerja dan komitmen organisasi dalam menentukan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(1), 178–193.
- Nurlaela, N., Noch, M. Y., & Pongtiku, A. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

- pegawai melalui motivasi kerja. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 541–558.
- Olateju, D. J., Olateju, O. A., Adeoye, S. V., Ilyas, I. S., & Okogo, P. (2022). Motivation and sustained motivation: a review of literature and research agenda. *Nigeria Journal of Business Administration*, 19(1), 108–115.
- Perry, T., Syaechurodji, S., & Haryadi, D. (2023). Work motivation and work environment in improving employee performance at PT Telkom Witel Banten Persero. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 11(2), 255–261.
- Prasetyani, D. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(2), 388–395.
- Rahmah, S. (2021). Etos Kerja Pedagang Muslim Serta Dampaknya Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Ekonomi Di Kecamatan Biringkanaya, Kota Makassar. *Journal Of Applied Managerial Accounting*, 5(2), 78–94.
- Rezal, M., Sangkota, M., Bakarama, N. A. A., & Nunik, N. (2025). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Etos Kerja Kepegawaian pada Dinas Koperasi, UMKM, dan Tenaga Kerja Kota Palu. *Jurnal Ekonomi Trend*, 13(2), 39–45.
- Said, M., Latief, F., & IL, F. E. (2024). Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 436–448.
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461–479.
- Syarifuddin, S. (2023). Can transformative leadership, work discipline, and work motivation improve employee performance? *Advances: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(3), 158–170.
- Vo, T. T. D., Tuliao, K. V., & Chen, C.-W. (2022). Work motivation: The roles of individual needs and social conditions. *Behavioral Sciences*, 12(2), 49.

Penulis korespondensi

Mutiariini Mubyl dapat dihubungi melalui: rini@nobel.ac.id

